

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



Una Institución Adventista

**Una revisión teórica sobre la resistencia al cambio
y sus dimensiones**

Trabajo de Investigación para obtener el Grado Académico de
Bachiller en Administración y Negocios Internacionales

Autor:

Alin Ruben Fabian Cantalicio

Victor Raul Villarroel Esquivel

Asesor:

Dr. Victor Daniel Alvarez Manrique

Lima, 17 de diciembre del 2020

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Victor Daniel Alvarez Manrique, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“Una revisión teórica sobre la resistencia al cambio y sus dimensiones”** constituye la memoria que presenta los estudiantes Alin Ruben Fabian Cantalicio y Victor Raul Villarroel Esquivel para obtener Grado Académico de bachiller de Administración y Negocios Internacional, cuya investigación ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 17 días del mes de diciembre del año 2020.



Dr. Victor Daniel Alvarez Manrique

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a 17 días.... días del mes de diciembre.....del año 2020.... siendo las 15:45 horas, se reunieron en la Sala Virtual Zoom, de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del jurado: ... Lic. Carlos Eduardo Corrales Baldoceda, el secretario: Lic.Luis Alberto Gerlado Campos..... y el miembro: ... Lic. Jharmeli Rodríguez De La Cruz...y el asesor..... con el propósito de administrar el acto académico de sustentación del trabajo de investigación titulado:: "Una revisión teórica de resistencia al cambio y sus dimensiones"de los estudiantes: a)... Fabian Cantalicio, Alin Ruben...b) Villarroel Esquivel, Víctor Raul....conducente a la obtención del grado académico de Bachiller en Administración y Negocio Internacionales.....con-mención-en.....

El Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por el (la) / (los) (las) candidato (a)/s. Luego, se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado. Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Candidato (a): Fabian Cantalicio, Alin Ruben

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	17	B+	Con nominación de muy bueno	Sobresaliente

Candidato (b): Villarroel Esquivel, Víctor Raul

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	16	B	Con nominación de bueno	Muy bueno

(*) Ver parte posterior


Finalmente, el Presidente del jurado invitó a los (las) / (al) (a la) candidato (a)/s a ponerse de pie, para recibir la evaluación final y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.

Presidente



Secretario

Miembro



Candidato/a (a)

Candidato/a (b)

Candidato/a (c)

Una revisión teórica sobre la resistencia al cambio y sus dimensiones

A theoretical review on resistance to change and its dimensions

Fabian Cantalicio, Alin Ruben^{a1}; Villarroel Esquivel, Victor Raul^b

Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión, Carretera Central Km 19.3, Lurigancho Lima, 15464 Perú

Resumen

El presente trabajo tuvo como objetivo realizar una revisión teórica sobre la resistencia al cambio. De la misma manera busca abordar el concepto de la variable resistencia al cambio y sus dimensiones, así como su origen y el modelo teórico. El origen de la resistencia al cambio es considerado como una resistencia individual y organizacional. El modelo que sustenta la teoría de la resistencia al cambio se basa en los supuestos de resistencia al cambio de Oreg con el propósito de aprovechar la tendencia de un individuo a resistir o evitar hacer cambios, devaluar el cambio en general y encontrar el cambio aversivo en diversos contextos y tipos de cambios con la finalidad de obtener estimaciones de posibles actitudes o sentimientos, reacciones de resistencia a un cambio. La resistencia al cambio pueden ser entendida como un fenómeno psicosocial que debería ser estudiado en la que finalmente se podría conocer reacciones y condiciones que facilitarían el cambio de una persona, mediante la dimensión: búsqueda de rutinas que da valor a las ideas y esto genera un orden e innovación la cual lleva a tener resultados positivos; reacción emocional las cuales son expresadas de forma negativa o positiva y en muchos este tipo de actitud representa una amenaza; focalización a corto plazo generalmente son conocimientos que se tiene dentro de la organización a un tiempo corto, con actitudes anticipadas ante diferentes situaciones que se vayan presentando; rigidez cognitiva las cuales son percibidas y tiene capacidad de respuesta y una adaptación a las cosas pero también tiene nervios, y funciones de cognición individual.

Palabras clave: Resistencia al cambio, búsqueda de rutinas, reacción emocional, focalización a corto plazo, rigidez cognitiva.

Abstrac

The present work aimed to carry out a theoretical review on resistance to change. In the same way, it seeks to address the concept of the variable resistance to change and its dimensions, as well as its origin and the theoretical model. The origin of resistance to change is considered as individual and organizational resistance. The model underpinning the resistance to change theory is based on Oregon's resistance to change assumptions in order to take advantage of an individual's tendency to resist or avoid making changes, devalue change in general, and find aversive change in various contexts and types of changes in order to obtain estimates of possible attitudes or feelings, reactions of resistance to a change. Resistance to change can be understood as a psychosocial phenomenon that should be studied in which reactions and conditions that would facilitate the change of a person could finally be known, through the dimension: search for routines that gives value to ideas and this generates a order and innovation which leads to positive results; emotional reaction which is expressed negatively or positively and in many this type of attitude represents a threat; Short-term targeting is generally knowledge that is had within the organization in a short time, with anticipated attitudes to different situations that arise; cognitive rigidity which is perceived and has the capacity to respond and an adaptation to things but also has nerves, and individual cognition functions.

Keywords: Resistance to change, routines, emotional reaction, short-term focus, cognitive rigidity.

¹ Alin Fabian, Jr. Piroxenitas #375 Chosica
alinfabian@upeu.edu.pe 965155156

1. Introducción

La resistencia al cambio se define como un fenómeno psicosocial que debería ser estudiado para conocer las reacciones y condiciones que facilitarán el cambio en un individuo (Macluf, Beltrán, & Arano Chávez, 2014) que ocurren en los diversos contextos con diferentes magnitudes, y con variados tipos y manifestaciones (López, Restrepo, & López, 2013). Así mismo, este fenómeno puede ser de constante alteración, variación o modificación (García, Fernanda, & Díaz, 2011), considerándose según Hellriegel, Jackson, & Slocum (2009) como radical o progresivo, y por la oportunidad, como reactivo o anticipatorio.

La resistencia al cambio representa un estado psicológico crucial de los empleados que afecta al éxito de las iniciativas de recurso que emprende la organización, teniendo la capacidad de perforar seriamente las mismas y conducir al fracaso de los proyectos de proceso impulsados desde la dirección (Macri, Tagliaventi, & Bertolotti, 2002), esto puede ser debido a varias motivaciones causales: la primera de ellas es que a veces los trabajadores no tienen suficiente información sobre el cambio y tienden a demorar el cambio; la segunda los empleados tienen suficiente información sobre el cambio, pero resisten al cambio sólo porque perciben que no pueden cambiar (Zuinaga, 2014).

La importancia del cambio reside en la repercusión que tiene esta maravilla sobre las personas y su desempeño de ahí que las organizaciones deben centrar sus esfuerzos en ganar que el recurso se lleve a amarra de la manera indemne opuesto potencial. Ya mencionamos anteriormente la prisa de enquistar un reciente prototipo, superador del delantero (Carrasco, 2018) de esa forma lograr que el personal directivo se empodere del proceso de cambio, seleccione las estrategias adecuadas y considere el momento oportuno para conducir a su organización a los cambios requeridos (López, Restrepo, & López, 2013).

Macluf, Beltrán, & Arano (2014), en su estudio realiza un procedimiento teórico sobre el DO, origen del DO, medición del DO, disciplinas del DO, el cambio. También que es la resistencia al cambio, informaciones que proporciona la resistencia al cambio, algunos factores psicológicos de la resistencia humana al cambio, que tipos de factores participan de la resistencia al cambio, estrategias bajar la resistencia al cambio, cuáles condiciones favorecen el cambio, razones de planificar un cambio, por último, aspectos de los individuos que se pueden modificar. También se menciona que la resistencia humana al desarrollo es un prodigio psicosocial y debe ser tratado como tal, con el fin de legitimar reacciones y condiciones que lo disminuyan y faciliten su lucro. A sí mismo Villavicencio & Ocaña (2017) en su estudio realizan un tratamiento conceptual sobre el enfoque teórico del cambio, la gestión del cambio en las organizaciones, contextualización del coaching y su gestión. También se menciona que, si se quiere tener un logro eficaz en las organizaciones, es necesario que el trabajador sepa cuáles son sus responsabilidades, sus metas y tenga el instrucción forzosa y dotación técnica para apoyar las iniciativas transformacionales del cambio. Por otro lado Mejía, Villarreal, Villamizar, Silva, & Suarez (2018) en su investigación de tipo descriptivo compuesta por 179 docentes (116 docentes tiempo completo, 20 docentes medio tiempo y 43 docentes hora cátedra) en el Instituto Universitario de la Paz en Barrancabermeja, Colombia, se encontró que los factores que influyen de manera directa en la resistencia al cambio son: resistencia al cambio ligado a la personalidad, preferencias por la estabilidad, interés personal, principio de la Primacía, irrespeto al personal y a sus facultades, dentro del proceso, credibilidad que se tenga al agente de cambio, escasez de recursos para integrarse al cambio, conciencia de la debilidad de los cambios propuestos. De igual manera Rubiano, Navarro, & Londoño (2009) en su estudio explorativo con un diseño transversal-correlacional con 61 participantes de una empresa del sector público de Bogotá (93,4% hombres y un 6,6% mujeres) con un promedio de edades 30 y 40 años, se logró confirmar que las áreas psicológicas que participan en la organización es de vital importancia ya que gracias a ello se tiene un mejor control de las condiciones de motivación y la resistencia al cambio logrando así un óptimo desempeño de las funciones laborales el cual será el generador del cambio de una manera positiva.

Este trabajo tiene como objetivo desarrollar una revisión teórica sobre la resistencia al cambio, así mismo realizaremos un análisis de la variable resistencia al cambio y sus respectivas dimensiones, finalizando así con el origen y su modelo teórico.

2. Método

2.1. Acceso a base datos

Para desarrollar este breve estudio teórico sobre la resistencia al cambio, se realizará búsquedas en páginas oficiales como, Scielo, Redalyc, Elseiver, Revistas de Economía, Libros, el cual nos permitirá tener una mejor visión sobre el tema en investigación y a través de ellos poder utilizarlo.

2.2. Utilización de gestores de información

Se realizaron búsquedas a través de diferentes accesos de base de datos, la cual sirvió para tener una cantidad de información el cual será procesada utilizando el programa Mendeley añadiendo las ideas principales, las citas y las referencias.

3. Revisión de la Literatura

3.1. Origen

En la historia no existe una fecha sobre el origen de la resistencia al cambio algunos autores mencionan que, en los años 60, ya que aquí donde se inicia los estudios de las organizaciones el cual se enfocaba en el desarrollo de los trabajadores para facilitar su crecimiento y sus potencialidades, es qui que podemos encontrar dos etapas de resistencia como: la resistencia individual: la resistencia organizacional.

En la primera etapa, según Amorós (2005) la resistencia individual es definida como tendencias relativamente durables de emociones, creencias y comportamientos orientados cerca de las personas, agrupaciones, ideas, temas o principios determinados, este tipo resistencia enfatiza aquellos factores de personalidad que influyen en la intensidad de la resistencia al cambio (García et al., 2009); es por ello que se realizan muchos estudios donde se logra identificar aspectos psicológicos las cuales ayudaran a descubrir características individuales, actitudes y emociones (Rubiano & Aponte, 2016). Así mismo, se desprende tal resistencia individual a los hábitos, los temores a lo desconocido, la sensación de amenaza e inseguridad, el procesamiento selectivo de la información (Sorroza, Jinez, Rodríguez, Caraguay, & Sotomayor, 2018) convirtiéndose así en el algo parte relevante del comportamiento organizacional (Amorós, 2005).

En la última etapa, según Chiavenato (2009) la resistencia organizacional pueden ser factores psicológicas, lógicas p sociológicos de las personas y las organizaciones que buscan un nuevo cambio, para el cual existe una relación entre la intensidad de resistencia organizacional y el tiempo que se invierte para lograr la modificación deseada y considerando lo que respecta a conocimientos, habilidades (Audirac, de León, Domínguez, López, & Puerta, 2012). Así mismo según Zuñiga (2014) la naturaleza de las organizaciones a veces tiende a resistirse al cambio en su gestión, para asegurarse la eficacia y efectividad operacional, las organizaciones generan en algunos casos enérgicas defensas contra el cambio, entre ellas se estudian el comportamiento unipersonal de los comisión de una organización y como estos se resisten al recurso e innovación (Roa, Dulčić, Lina Arcos, Cynthia Pineda, & Claudia González, 2018) en donde las organizaciones tradicionales obstaculizan tanto la libertad de las personas que éstas se acostumbran a trabajar con viseras que sólo los dejan buscar la continuidad y hacen del conservadurismo y la tradición una filosofía de trabajo (Chiavenato, 2009).

3.2. Modelo teórico de resistencia disposicional al cambio de Shaul Oreg

El modelo de resistencia al cambio de Oreg establece el principio de que toda persona o todo individuo tiene una inclinación disposicional de resistencia al cambio según su personalidad y cumple con el propósito de aprovechar la tendencia de un individuo a resistir o evitar hacer cambios, devaluar el cambio en general y encontrar el cambio aversivo en diversos contextos y tipos de cambios a través de cuatro fuentes: búsqueda de rutina, reacción emocional al cambio, focalización a corto plazo y rigidez cognitiva.

Oreg (2003) dice que el modelo de resistencia al cambio está determinado por una inclinación disposicional de resistencia al cambio de acuerdo a la personalidad de afrontamiento. Según Biasca (2004) la resistencia al cambio se expresa a través de las personas con la inercia de sus hábitos, el temor a perder seguridad y a lo desconocido y la falta de interés, afectando la producción, economía y entorno de la empresa, disponiendo al trabajador a una experiencia desagradable que a veces es provocado por una comunicación clara que produce incertidumbre (Rubiano & Aponte, 2016). En este sentido, es fundamental obtener estimaciones de posibles actitudes o sentimientos, reacciones de resistencia a un cambio que con la ayuda de este pronóstico, puede reconsiderar sus planes, desarrollar formas alternativas de lograr sus objetivos o encontrar soluciones para resolver estos problemas (Vincenzi, Farias de Sousa, & De Andrade, 2011), por lo partida se advierte que si se mantiene la premisa de que el cualquiera se resiste solo al cambio y se ignoran las consecuencias de este desarrollo como motivador de la paciencia, las oportunidades de saber y diligenciar los problemas reales de la compañía que afronta un proceso de progreso pueden encontrarse reducidas (Oreg, 2006), por lo cual es importante resaltar que la forma como se maneje el cambio va a generar mayor o menor resistencia (Vincenzi et al., 2011), por tal razón las personas pueden resistirse al cambio ya que sienten una reducción de control sobre su vida, y también perciben que el cambio se impone y no se autoinicia (Cuerva, Grau, Kuzmica, De-Diego, & Colet, 2018).

El componente de rutinas se define como un comportamiento predecible, consistentemente realizado antes de la ejecución de un gesto concreto (Lapresa, García, Arana, & Garzón, 2011), encontrando el orden adecuado para establecer, visualizar y sentir (Gordillo, Molleja, & Solé, 2011), en donde se busca un foco de la atención, a la reducción de la ansiedad, a la eliminación de los estímulos distractores, al aumento de la autoconfianza y en la preparación mental para el rendimiento (Lameiras, Almeida, Pons, & Garcia-Mas, 2014), de esa manera se logrará formar una base para el diseño de la estrategia e introducirse la empresa en negocios que necesiten de unas determinadas condiciones, ya que estos serán los que proporcionen las competencias necesarias (Sáez de Viteri, 2000).

El componente emocional puede ocurrir en todas las sociedades (con independencia del asunto cultural, quiere decirse) típica de estados como felicidad, tristeza y miedo, entre otros (Zerpa, 2013), el nuevo paradigma requiere comprender que el aprendizaje además de estar basado en retos es la forma de comenzar a identificar procesos para humanizar a las empresas, abrirlas, apasionarlas, y convertirlas en un organismo vivo que detecte oportunidades constantes y para ello se necesita emociones ligadas (Herruzo, Hernandez, Cardella, & Sanchez, 2019) a nuestra mentalidad, expectativa y los contexto en los que ocurren las sensaciones las cuales repercuten profundamente en la percepción (Huggins, 2014), las cuales provocan reacciones elementales cuando hay amenaza: la fijación de la atención y la actuación ante estresores superables, la evitación de estresores insuperables y el buscar ayuda en los demás cuando los recursos propios no resultan suficientes (Font, 2009).

El componente de enfoque focalización resulta más ajeno a esa connotación y recoge mejor el contenido de este concepto, siempre ha explicado como un foco, una restricción de campo, "una selección de la información con relación a lo que la tradición denominaba omnisciencia (Cuevas, 2001) se refiere a los activos en tanto determinantes del ingreso, su definición es en tanto grupo objetivo, con particulares características y/o atributos, y homogéneo internamente respecto al efecto que un conjunto dado de instrumentos de política puede tener sobre él (Sena, 2014), buscando así tener una focalización de factibilidad administrativa el cual involucrará: costos de implantación, de la viabilidad y del impacto que tenga sobre la demanda corto o largo plazo (Bitrán & Muñoz, 2000).

El componente de rigidez cognitiva es un factor limitante altamente responsable de que el sujeto cuente con pocas estrategias para afrontar y resolver problemas, lo que determina que aumente el riesgo de suicidio ante situaciones generadoras de estrés emocional (Casullo, 2004) en donde la persona tiene un pensamiento inflexible, rígido e intolerante, lo que les lleva a persistir en conductas desadaptativas (Garrido & Piñana, 1996). Es por ello es importante hacerle consciente que deben de mantener unas metas rígidas, inflexibles y perfeccionistas, en el área social, académica y emocional (Martínez, 2018) así, las organizaciones valorarán tanto las habilidades para la reestructuración cognitiva bien desarrolladas (propias del independiente del campo) como las habilidades para un desempeño interpersonal cálido y solidario, por ejemplo (propias del dependiente del campo) (Meza, 1987).

3.3. Resistencia al cambio

La resistencia al cambio se define como un fenómeno psicosocial que debería ser estudiado para conocer las reacciones y condiciones que facilitarían el cambio en un individuo, siendo a su vez, el proceso transformacional planificado, sistemático e interactivo en los procesos internos de una corporación.

Según Macluf, Beltrán, & Arano Chávez (2014) es un fenómeno psicosocial que debe ser estudiado para conocer, adoptar las reacciones y condiciones que disminuyan y/o faciliten un cambio en el individuo, que ocurren en los diversos contextos con diferentes magnitudes, y con variados tipos y manifestaciones (López, Restrepo, & López, 2013). Así mismo, este fenómeno puede ser de constante alteración, variación o modificación (García, Fernanda, & Díaz, 2011), considerándose según Hellriegel, Jackson, & Slocum (2009) como radical o progresivo, y por la oportunidad, como reactivo o anticipatorio.

Por otro lado, la resistencia al cambio es un proceso transformacional planificado, sistemático e interactivo en los procesos internos de las instituciones (Pérez, Vilariño, & Ronda, 2016), el cual según Chiavenato (2009), es observado para ver como una organización pasa de un estado actual a algún estado futuro generalmente en la búsqueda de incrementar su efectividad. Además, deben abordarse ordenadamente manteniéndose abiertos a la posibilidad de giros inesperados (Sandoval, 2014), incorporándose determinados recursos y capacidades, o incluso, una diferente reorganización (Rodríguez & Delgado, 2007).

Búsqueda de rutinas

Las rutinas son actitudes, valoraciones, importancia, ideas, que una persona desarrolla dentro de una organización las cuales ayudarán a tener mejor orden en las cosas, de esa manera se logra tener una base de cambio innovador y no se convierte en algo rígido y negativo para la organización.

Según Díaz & Rodríguez (2005) las rutinas ayudarán a las personas a elegir aquellos aspectos que le sean más útiles y focalizar la atención en aquellos aspectos técnicos y tácticos particularmente relacionados con el gesto que tengan que realizar, sin embargo, todavía no es claro cuáles son las condiciones, los mecanismos y los problemas específicos relacionados a la integración de conocimiento tácito nuevo con el viejo y de las rutinas nuevas con aquellas ya establecidas (Dutrénit, 2001). Es por ello que la búsqueda de rutinas puede ayudar a precisar mejor el comportamiento de las organizaciones públicas. Así, por un lado, se parte de rutinas y capacidades y por otra, se analiza si la organización como coordinación cabe en las organizaciones (Jardón, 2007).

Por otro lado, las rutinas en la organización han sido comparadas con hábitos individuales, programas de computación, carga genética, y otros términos, como analogías que han ayudado a comprender su eficiencia cognitiva, sus cualidades estáticas/dinámicas y su complejidad (Lovera, Mujica, & Smith, 2011), y cuando la rutina se vuelve la base del cambio, de la innovación, del aprendizaje y del desempeño organizacional y deja de asimilarse a la idea de rigidez (Jiménez, 2003). En muchos casos esta transición se vuelve difícil puesto que los hábitos y las rutinas de producción han tenido que cambiarse y de igual modo los profesionales reciclarse para acomodar sus tareas a las nuevas exigencias y a los nuevos instrumentos de trabajo (Murelaga, 2004).

Reacción emocional

Las emociones son aquellas sensaciones de cambios, constituidas por patrones individuales de conducta expresiva, las cuales pueden provocar una reacción positiva, negativa y en algunas ocasiones representan una gravedad de amenaza ante una vulnerabilidad que perciben.

Según Melamed (2016) las emociones son definidas como la sensación de los cambios corporales, no están constreñidas por ningún tipo de mediador o disparador de corte cognitiva, constituyen patrones individuales de conducta expresiva, cada una asociada a un norma peculiar de activación fisiológica, a una experiencia cognitiva-subjetiva o sentimiento específico y con un substrato neuroanatómico específico (Piqueras, Ramos, Martínez, & Oblitas, 2009), donde la práctica continua de las acciones y pensamientos positivos, ayudará a tener control sobre los momentos negativos y por lo tanto sobre nuestras reacciones ante dichas emociones (Cano & Zea, 2019). Los vínculos emocionales que desarrollamos con aquellos con quienes nos sentimos más cercanos (Huggins, 2014) por el cual podemos utilizar estrategias de descarga emocional, o buscar recompensas alternativas a la situación (Font, 2009).

Es por ello, que las emociones son respuestas complejas de un individuo a los estímulos del entorno, y aunque implican reacciones fisiológicas, se caracterizan fundamentalmente por una valoración positiva o negativo, (Pinedo, Pacheco, & Yáñez, 2017). No obstante, en un determinado grupo de edad podemos encontrar diferencias individuales en la forma en que las personas regulan sus emociones, diferencias a las que muchos autores han atribuido una naturaleza temperamental (Ato, Carranza, Gonzáles, Ato, & Galian, 2005). Lo que sí parece evidente es que los medios amplían el rango de experiencias emocionales de los individuos (Conde & Iturrate, 2002), las cuales frente a una amenaza, utilizan dos condiciones para llegar a una respuesta: la vulnerabilidad percibida y la gravedad de la amenaza (Muñoz & Chebat, 2007).

Focalización a corto plazo

La focalización son aquellos actos que muchas empresas usan pues se basa en conocimientos anticipados de situaciones, las cuales pueden ser dirigidas por grupos públicos hacia una población en un corto plazo y cumpliendo con los objetivos.

Según Bitrán & Muñoz (2000) focalizar es el acto de dirigir recursos públicos, o subsidios, hacia grupos específicos de la población, para lograr ciertos objetivos de política. Estos objetivos apuntan a mejorar la equidad en el sector, pues se basa en el conocimiento anticipado por parte del espectador de circunstancias clave para la resolución de los conflictos (Cuevas, 2001), en las cuales se puede encontrar tres posibles tipos de focalización, respetando la división básica ya expuesta por Todorov en "Les catégories du récit littéraire", con algunos añadidos propios: ausencia de focalización (o focalización cero), focalización externa y focalización interna (Cuevas, 2001), en ocasiones es deseable porque con ella es posible concentrar los gastos destinados a los programas sociales o de alivio a la pobreza en las personas que más pueden beneficiarse de ellos (Raczynski, 1995).

Rigidez cognitiva

La rigidez cognitiva son distintas maneras en que se perciben las cosas, información en donde la capacidad de respuesta y su adaptación a todas cosas provoca ansiedad emocional, nervios y una función cognitiva individual.

Según Casas (2016) la rigidez cognitiva se refiere a las distintas modales en que las personas perciben la efectividad de su entorno, procesan la documentación que se obtiene mediante la generalización, la almacenan en su recuerdo, la recuerdan y piensan sobre ella y se ha concebido como una dimensión psicológica que implica modos de funcionamiento cognitivo individual, sobre el que pivotean las funciones ejecutivas (Laura & Greco, 2010). Por lo cual el control inhibitorio integra la capacidad de inhibir respuestas prepotentes (inhibición de la impulsividad), la capacidad para inhibir respuestas en marcha y el control de la interferencia de estímulos externos o distractores, en donde a la división cognitiva se asignan las funciones y la ruta crítica a seguir para los agentes de la empresa (Morales & Amaro, 2014).

Otra cualidad del sistema cognitivo son los procesos, los cuales propician el acostumbramiento y la respuesta de la persona en la vida cotidiana. Por el contrario, al funcionar soez el comienzo de ahorro cognitiva, los procesos pierden información, convirtiéndose en desadaptativos (Londoño, Jimenez, Juarez, & Marin, 2010). Según Rottenbacher (2012) aproximadamente hacia la década de 1950 se inicia el estudio de las relaciones entre la ideología política, las actitudes socioculturales y la rigidez cognitiva, las cuales permite la descripción de cierta rigidez cognitiva en las personas, que disminuye el despliegue de habilidades adaptativas y de resolución de problemas (Álvarez, Ayala, & Bascuñán, 2019).

4. Conclusion

Mediante el estudio realizado sobre la revisión teórica de la variable resistencia al cambio podemos llegar a las siguientes conclusiones, las cuales logran resaltar aquellos aspectos con mayor relevancia en el desarrollo de este corto tratamiento teórico.

Se concluye que el origen de la resistencia al cambio no tiene fecha de inicio por el cual algunos autores mencionan que estos empezaron a manifestarse en los años 60, con los estudios de las organizaciones el cual se enfocaba en el desarrollo de los trabajadores para facilitar su crecimiento y sus potencialidades, es aquí que podemos encontrar dos etapas de resistencia como: la resistencia individual: la resistencia organizacional.

El modelo teórico identificado para el sustento de la resistencia al cambio es modelo de resistencia disposicional al cambio de Oreg que establece el principio de que toda persona o todo individuo tiene una inclinación disposicional de resistencia al cambio según su personalidad y cumple con el propósito de aprovechar la tendencia de un individuo a resistir o evitar hacer cambios, devaluar el cambio en general y encontrar el cambio aversivo en diversos contextos y tipos de cambios a través de cuatro fuentes: búsqueda de rutina, reacción emocional al cambio, focalización a corto plazo y rigidez cognitiva.

Se concluye que la variable resistencia al cambio es identificada como un fenómeno psicosocial que debería ser estudiado para conocer las reacciones y condiciones ayudando así que el proceso del cambio en un individuo, se de forma transformacional planificado, sistemático e interactivo en los procesos internos de una corporación. Desarrollando así sus dimensiones como: las rutinas son actitudes, valoraciones, importancia, ideas, que una persona desarrolla dentro de una organización las cuales ayudarán a tener mejor orden en las cosas, de esa manera se logra tener una base de cambio innovador y no se convierte en algo rígido y negativo para la organización. También las emociones son aquellas sensaciones de cambios, constituidas por patrones individuales de conducta expresiva, las cuales pueden provocar una reacción positiva, negativa y en algunas ocasiones representan una gravedad de amenaza ante una vulnerabilidad que perciben. A si mismo la focalización son aquellos actos que muchas empresas usan pues se basa en conocimientos anticipados de situaciones, las cuales pueden ser dirigidas por grupos públicos hacia una población en un corto plazo y cumpliendo con los objetivos. Finalmente, la rigidez cognitiva son distintas maneras en que se perciben las cosas, información en donde la capacidad de respuesta y su adaptación a todas cosas provoca ansiedad emocional, nervios y una función cognitiva individual.

Agradecimientos

Agradecer a Dios por permitirnos llegar hasta este punto, por darnos las fuerzas para jamás rendirnos, llenarnos de muchas bendiciones y sobre todo de personas correctas para poder cumplir con el objetivo. Queremos agradecer a nuestros padres por darnos el apoyo moral, económico, para poder seguir estudiando y cumplir con nuestra meta que ser profesionales, pero en este caso optar por el grado de bachiller.

Referencias

- Álvarez, L., Ayala, N., & Bascuñán, R. (2019). Las distorsiones cognitivas y el riesgo de suicidio en una muestra de adolescentes chilenos y colombianos. *Psicogente*, 22(41), 1–22.
<https://doi.org/10.17081/psico.22.41.3308>
- Amorós, E. (2005). *Comportamiento organizacional*. (E. de Economía, Ed.), *Escuela de economía* (1st ed., Vol. 1). Chiclayo, Perú.
- Ato, E., Carranza, J., Gonzáles, C., Ato, M., & Galian, M. (2005). Reacción de malestar y autorregulación emocional en la infancia. *Psicothema*, 17(3), 375–381.
- Audirac, C., de León, V., Domínguez, A., López, M., & Puerta, L. (2012). *ABC del desarrollo organizacional: Teorías de organización, concepto de cambio y proceso de consultoría*. (Trillas, Ed.) (Primera). Mexico.
- Barroso, G., & Delgado, M. (2007). Gestión del cambio organizacional a través de proyectos. *Ingeniería*

- Industrial*, 28(1), 5.
- Biasca, R. E. (2004). El modelo Biasca para transformar la empresa. *Innovar*, 1(23), 40–42.
- Bitrán, R., & Muñoz, C. (2000). Focalización en la Salud: Conceptos y Análisis de Experiencias. *Iniciativa Reforma Sector Salud*.
- Cano, S., & Zea, M. (2019). Manejar las emociones, factor importante en el mejoramiento de la calidad de vida. *Revista Logos, Ciencia & Tecnología*, 12(1). <https://doi.org/10.22335/rlct.v4i1.169>
- Carrasco, C. (2018). *Desarrollo organizacional y resistencia al cambio (D.T.)*. Universidad Abierta Interamericana. Retrieved from <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC129731.pdf>
- Casas, J. (2016). Estilos cognitivos en la dimensión científica y aportaciones a estilos de enseñanza en docentes universitarios de química. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas En Educación*, 16(2), 22.
- Casullo, M. (2004). Ideaciones y comportamientos suicidas en adolescentes: una urgencia social. *Anuario de Investigaciones*, 12, 173–182.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional* (2a ed.). Mexico: McGraw-Will.
- Conde, M., & Iturrate, L. (2002). Reacciones emocionales en el cine: el caso de la muerte. *Comunicar*, (19), 147–151. <https://doi.org/10.3916/25496>
- Cuerva, M., Grau, J., Kuzmica, A., De-Diego, N., & Colet, A. (2018). RTC-11: Adaptación de la escala de resistencia al cambio en dos países (España y Argentina). *Anales de Psicología*, 34(2). <https://doi.org/10.6018/analesps.34.2.286721>
- Cuevas, E. (2001). Focalización en los relatos audiovisuales. *Tripodos*, (11), 123–136.
- Díaz, J., & Rodríguez, G. (2005). Inteevención psicologica mediante rutinas de atencion y cocentración en un equipo de voleibol para mejorar la efectividad colectiva y saque. *Cuadernos de psicología del deporte*, 5(1–2), 219–230.
- Duque, M., Restrepo, L., & López, G. (2013). Resistencia al cambio en organizaciones modernas. *Scientia et technica*, 18(1), 149–157. <https://doi.org/10.22517/23447214.7159>
- Dutrénit, G. (2001). El papel de las rutinas en la codificación del conocimiento en la firma. *Análisis Económico*, 17(34), 211–230.
- Font, A. (2009). Afrontamiento En Cáncer De Mama : Pensamientos , conductas y reacciones emocionales coping with breast cancer thoughts , behavioral and Emotional. *Psicooncología*, 6, 27–42. Retrieved from file:///C:/Users/santos/Downloads/16115-Texto del artículo-16191-2-10-20171031.pdf
- García, M., Fernanda, M., & Díaz, S. (2011). Relación entre el cambio organizacional y la actitud al cambio en trabajadores de una empresa de Bogotá * Relations Between Organizational Change and Attitude Towards Change in Workers Of An Organization In Bogotá, 7(46), 125–142.
- Garcia, M., Gomez, P., & Londoño, O. (2009). Relación entre motivación y resistencia al cambio en personas que trabajan en una empresa del sector público, en Bogotá (Colombia). *Diversitas: Perspectivas En Psicología*, 5(1), 141–159. Retrieved from <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=67916259012>
- Garrido, V., & Piñana, A. (1996). El modelo cognitivo aplicado a delincuentes institucionales: el pensamiento prosocial. *Revista Complutense de Educacion*, 7(2), 137–156. <https://doi.org/10.5209/RCED.18402>
- Gordillo, A., Molleja, E., & Solé, J. (2011). Psicología aplicada al golf De rendimiento: una propuesta De planificación integral. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM*, 21(2), 73–93.
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2009). *Un enfoque basado en competencias* (11a ed.). Mexico: Cengage Learning.
- Herruzo, E., Hernandez, B., Cardella, G., & Sanchez, J. (2019). *Emprendimiento e innovación: oportunidades para todos*. (Dykinson, Ed.) (Primera). Madrid, España. Retrieved from <https://www.gemconsortium.org/images/media/2019-libro-emprendimiento-e-innovacion-1582231052.pdf>
- Huggins, T. (2014). *Open Psychology Textbook*. (S. Academy, Ed.), *Psicología* (1a ed., Vol. 1). United States: Introduction to Psychology.
- Jardón, J. (2007). Rutinas y complejidad de las organizaciones públicas clásicas. *Economía y Sociedad*, 7(20), 159–176.
- Jiménez, A. (2003). Rutinas organizacionales: un medio para estudiar los cambios recientes en las prácticas de la gerencia estratégica de recursos humanos. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, (30), 57–86.
- Lameiras, J., Almeida, P., Pons, J., & Garcia-Mas, A. (2014). Incorporación de una rutina para la optimización del rendimiento deportivo. *Revista de Psicología Del Deporte*, 23(2), 337–343.
- Lapresa, D., García, J., Arana, J., & Garzón, B. (2011). Análisis de patrones temporales en las futinas gestuales previas al tiro libre de baloncesto, en la categoría alevín. *Revista de Psicología Del Deporte*, 20(2), 383–400.

- Laura, S., & Greco, C. (2010). Flexibilidad cognitiva para resolver problemas entre pares ¿difiere esta capacidad en escolares de contextos urbanos y urbanomarginales? *Interamerican Journal of Psychology*, 44, 98–109.
- Londoño, N., Jimenez, E., Juarez, F., & Marin, C. (2010). Componentes de vulnerabilidad cognitiva en el trastorno de ansiedad generalizada. *International Journal of Psychological Research*, 3(2), 43–54. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=299023506006>
- Lovera, M., Mujica, M., & Smith, H. (2011). Rutinas organizativas académicas como impulsoras del desarrollo organizacional universitario. *Omnia*, 17(2), 103–112.
- Macluf, J. E., Beltrán, L. A. D., & Arano Chávez, M. R. (2014). El desarrollo organizacional y la resistencia al cambio en las organizaciones. *Ciencia Administrativa*, 1, 9. Retrieved from <https://www.uv.mx/iiesca/files/2014/09/01CA201401.pdf>
- Macri, D., Tagliaventi, M., & Bertolotti, F. (2002). A grounded theory for resistance to change in a small organization. *Journal of Organizational Change Management*, 15(3), 292–310. <https://doi.org/10.1108/09534810210429327>
- Martínez, B. (2018). Intervención psicológica de un trastorno de la conducta alimentaria abordado desde la terapia cognitivo conductual: presentación de un caso de anorexia nerviosa. *Información Psicológica*, 1, 79–94. Retrieved from <http://www.informaciopsicologica.info/OJSmottif/index.php/leonardo/article/view/878>
- Mejía, A., Villarreal, P., Villamizar, C., Silva, C., & Suarez, D. (2018). Estudio de los factores de resistencia al cambio y actitud hacia el uso educativo de las tic por parte del personal docente, (23).
- Melamed, A. (2016). Las Teorías de las emociones y su relación con la cognición: un análisis desde la filosofía de la mente. *Cuadernos de La Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales*, 19(49), 13–38.
- Meza, A. (1987). Acerca de los estilos cognitivos: dependencia- independencia de campo. *Revista de Psicología*, 5(2), 161–176.
- Morales, M., & Amaro, M. (2014). División cognitiva del trabajo, estructura organizacional e innovación: el caso de una empresa biotecnológica mexicana. *Economía: Teoría y Práctica*, 137–164.
- Muñoz, Y., & Chebat, J.-C. (2007). Evaluación cognitiva y reacción emocional a la variación de la amenaza y el emisor en las advertencias contra productos adictivos: proposiciones de investigación. *Cuadernos de Administración*, 20(33), 229–252.
- Murelaga, J. (2004). Instrumentos y rutinas de trabajo del periodista radiofónico. *Revista Latina de Comunicación Social*, 57(657–668), 12.
- Oreg, S. (2003). Resistencia al cambio : desarrollo de una medida de diferencias individuales. *Revista de Psicología Aplicada*, 88, 680–693.
- Oreg, S. (2006). Personalidad , contexto y resistencia al cambio organizacional. *Revista Europea de Trabajo y Psicología*, 15(1), 73–101.
- Pérez, L., Vilariño, C., & Ronda, G. (2016). El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar la implementación de la estrategia /. *Ingeniería Industrial*, 38(3), 223–332. Retrieved from <http://ez.urosario.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edssci&AN=edssci.S1815.59362016000300007&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Pinedo, I., Pacheco, L., & Yáñez, J. (2017). Las emociones y la moral: claves de interpretación desde una aproximación cognitiva. *Tesis Psicológica*, 12(1), 82–104.
- Piqueras, J., Ramos, V., Martínez, A., & Oblitas, L. (2009). Emociones negativas y su impacto en la salud mental y física. *Suma Psicológica*, 16(2), 85–112. Retrieved from <http://publicaciones.konradlorenz.edu.co/index.php/sumapsi/article/view/136>
- Raczynski, D. (1995). Focalización de programas sociales: Lecciones de la experiencia chilena. *Políticas Económicas y Sociales En El Chile Democrático*, 305, 217–255. Retrieved from http://www.cieplan.cl/media/publicaciones/archivos/15/Capitulo_10.pdf
- Roa, J. S., Dulčić, F. L., Lina Arcos, C., Cynthia Pineda, A., & Claudia González, C. (2018). Actitud y resistencia al cambio organizacional en trabajadores mineros. *Revista de Psicología (Peru)*, 36(1), 105–134. <https://doi.org/10.18800/psico.201801.004>
- Rottenbacher, J. (2012). Conservadurismo político y rigidez cognitiva en una muestra de estudiantes y egresados universitarios de la ciudad de Lima. *Pensamiento Psicológico*, 10, 23–37. <https://doi.org/10.11144/176>
- Rubiano, M., & Aponte, C. (2016). Calidad de vida laboral y la disposición al cambio organizacional en funcionarios de empresas. *Acta Colombiana de Psicología*, 19(1), 79–90. <https://doi.org/10.14718/ACP.2016.19.1.5>
- Sáez de Viteri, D. (2000). El potencial competitivo de la empresa: recursos, capacidades, rutinas y procesos de valor añadido. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 6(3), 71–86.
- Sandoval, J. L. (2014). Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 162–171. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.005>

- Sena, A. De. (2014). Promoción de microemprendimientos y políticas sociales: ¿universalidad, focalización o masividad?, una discusión no acabada. *Pensamiento Plural*, 1(8), 37–63. <https://doi.org/10.15210/pp.v0i8.68>
- Sorroza, N., Jinez, J., Rodríguez, J., Caraguay, A., & Sotomayor, M. (2018). Las Tic y la resistencia al cambio en la Educación Superior. *Recimundo*, 2(2), 477–495. [https://doi.org/10.26820/recimundo/2.\(2\).2018.477-495](https://doi.org/10.26820/recimundo/2.(2).2018.477-495)
- Villavicencio, V., & Ocaña, I. (2017). El Coaching como herramienta para mitigar la resistencia al proceso de cambio organizacional. *Palermo.Edu*, 83–101. Retrieved from https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr16/PBR_16_06.pdf
- Vincenzi, S., Farias de Sousa, A., & De Andrade, D. (2011). Resistencia al cambio organizacional : evaluación de actitudes y reacciones en grupo de individuos. *Gestión de La Tecnología*, 1(7), 15.
- Zerpa, C. (2013). Sistemas Emocionales y la Tradición Evolucionaria en Psicología. *Summa Psicológica*, 6(1), 113–123. <https://doi.org/10.18774/448x.2009.6.55>
- Zuinaga, S. (2014). Resistencia al cambio organizacional en una pequeña y mediana empresa (PyME) del sector industrial. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 16(2), 226–242.